

大阪府指定出資法人評価等審議会（第5回）

■と き	平成30年5月29日（火曜日）13:00～15:00
■と ころ	大阪赤十字会館4階 401会議室
■出席者	上野 恭裕（関西大学社会学部 教授） 上林 憲雄（神戸大学経営学域長・大学院経営学研究科長・経営学部長・教授） 砂留 洋子（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 シニアコンサルタント） 谷木 稔弘（公認会計士 谷木稔弘事務所 公認会計士） 丸岡 利嗣（株式会社マルゼン 代表取締役） 八木 正雄（かけはし総合法律事務所 弁護士） 山本 彰子（山本彰子中小企業診断士事務所 中小企業診断士）
■議 題	平成30年度経営目標について（法人説明） （1）大阪府住宅供給公社 （2）大阪府道路公社 （3）大阪高速鉄道（株） （4）大阪府土地開発公社 （5）（株）大阪鶴見フラワーセンター

（1）大阪府住宅供給公社

資料に基づき、法人から平成30年度経営目標案の説明

委員：資料3「CS調査の実施概要」を見ると、実施結果の主な内容欄に、相談・苦情の対応の満足度については、28年度実績79.3%を6.5%下回り、72.8%という結果になったと記載がある。職員の待遇・対応の満足度が高いのに比べると、相談・苦情の対応はもう少し頑張っていないといけないと感じるが、いかがか。

法人：よくテレビや新聞でも取り上げられているが、ご近所同士のトラブルが影響している。入居者のマナーや生活音など個人のプライバシーに関する苦情が最近増えてきており、それを公社が解決できないことに不満を感じていると考えられる。相談・苦情の対応の満足度については、これからも難しくなっていくのではないかと思う。

委員：「公社及び公社事業の認知向上のためのプレスリリース配信回数」は、実際に報道された結果の回数ではなく、配信の回数なのか。

法人：他のニュースとの兼ね合いで、遅れたり飛ばされたりすることもあるので、報道結果を追いかけるのはなかなか難しい。プレスリリース回数の方が、はっきりとした一つの職員の努力が分かる基準であると考えている。なお、目標値を30回と横置きしているが、今年度はコスト面まで精査し、本当に必要な事業に絞り込み、メニューをリニューアルしてプレスリリースしているので、これまでより充実した内容となっている。

委員：「過年度滞納に係る収納額」について、回収率より収納額の方が職員の努力が見えやすいと説明があったが、もう少し分かりやすく説明してほしい。

法人：以前、当審議会の委員の指摘により、回収率を収納額に変更した経緯がある。収納率では、上がったたり下がったりしたことが、経営上どの程度影響しているのかが分かりにくく、収納額でみる方が分かりやすい。

- 委員：「リノベーション住宅の供給」について、本格実施の段階にきたので、ウエイトを下げたと説明があったが、なぜ本格実施を迎えると下がるのか。
- 法人：新しい取り組みをはじめめる時期というのは、職員の努力ないし経営上の努力が非常に重要となってくるので、ウエイトを高め、一生懸命取り組んでいくという姿勢を示したものだ。今年度は組織体制も整ってきたので、ウエイトを戻した。ウエイトを上げる際に、どこから持ってくるのがよいのか考えた時に、他の指標は元々が低いため、最重点目標から振り替えた経緯がある。しかし、基本的には、法人経営の安定性を示す「借入金残高」のウエイトは40があるべき姿だと考えている。
- 委員：ただ、公社の最も基本的なミッションとして、民間住宅市場では対応できない住宅を提供してまちづくりに貢献する、ということがある。それを踏まえると、「リノベーション住宅の供給」というのも非常に重要と考える。それでもなお、経営の安定性の確保のウエイトを上げる積極的な理由が何かあるのか。
- 法人：経営の安定性、自立化というのは、20年6月の財プロの時から、公社に至上命題として与えられている。私が理事長として、知事から辞令をいただくときにも、その旨を伝えられた。よって、経営の安定性、自立化というのは、大阪府からのミッションとしても、極めて重要な取組目標であると考えている。

(2) 大阪府道路公社

資料に基づき、法人から平成30年度経営目標案の説明

- 委員：「日平均利用台数」について、30年度目標が中期経営計画の目標値よりも少なくなっている理由は何か。
- 法人：箕面有料道路の新名神高速道路の開通に伴う利用台数の交通量見通しについて、NEXCO西日本により中期経営計画の目標値よりも少ない見通しが新たに示されたことを踏まえて目標設定したことが要因。中期経営計画において見込んでいる新名神高速道路の開通に伴う交通量増は、箕面有料道路を建設する事業計画を策定する時点のもので、10年以上前はかなり古いものである。中期経営計画策定時にはその時のものよりも新しい交通量見通しが無かったため、事業計画時のものを採用していたが、今回の新名神高速道路の供用に伴い、NEXCO西日本が現在の交通量の状況を踏まえて算定し直した数値が新たに示されたことから、その見通しを元に目標設定をしている。
- 委員：より精度の高いNEXCO西日本の見通しをベースに目標設定するのが合理的だと考え、目標を見直したということか。
- 法人：現在の社会経済情勢を踏まえて算定された数値であり、また、NEXCO西日本による算定は、29年12月の新名神高速道路・川西～高槻JCTの部分開通時に実績に近い交通量見通しが事前になされていることから、神戸JCT～高槻JCTの全線開通時の交通量見通しを用いたものである。
- 委員：NEXCO西日本の交通量見通しをそのまま目標設定しているという印象がある。中期経営計画策定時と状況が変わっているのは理解するが、他の法人は達成が難しいような状況であっても、自ら立てた中期経営計画の目標に近づけようと、色々な手段を講じながら努力をしている。交通量見通しに法人の取組みによる効果として数値を上乗せする等、法人の努力シロを加えた目標値とするべきではないか。

法人：交通量見通しにもとづき推計した箕面有料道路の増加交通量は約 4,000 台弱であるが、直近である 30 年 4 月の交通量の状況は約 2,500 台と乖離がある状況であり、簡単には達成できない水準である。新名神高速道路の交通量を公社の取組みで増やすことは困難であるが、チラシ等により新名神高速道路の利用者に対し PR することで、箕面有料道路の利用台数増を図っていく。また、新名神高速道路からの乗継以外の交通量については、全国的に交通量が減少傾向にある状況の中、利用台数を少しでも増やしたいと考え、前年度実績よりも増加する目標を設定しており、この部分も法人の努力シロと考えている。

委員：法人の努力が利用台数の増にどの程度影響を与えていると考えているか。

法人：交通量全体の動きは社会経済情勢を反映しており、公社が管理する 3 路線だけでなく、NEXCO 西日本や阪神高速道路等の利用台数についても、30 年に入って対前年同月比マイナスで推移している状況。チラシによる PR や周辺施設とのタイアップキャンペーン等により利用台数増を図っていくが、取組みによる利用台数増の効果を具体的に数値化して目標に盛り込むのは困難であると考えている。

委員：「日平均利用台数」について、中期経営計画より目標が減少しているにもかかわらず、ウエイトが増加している理由は何か。

法人：元々利便性の高い道路サービスの提供という基本方針の取組みを図る指標として「利用者満足度」と「日平均利用台数」を指標としていたが、「利用者満足度」について、法人の努力を適切に反映できないものとなり指標から廃止したため、同じ基本方針の「日平均利用台数」にウエイトを上乗せしている。

委員：環境の変化により利用台数が減少するという状況を踏まえて設定された計画であると理解したが、法人は高速道路の有効利用による交通の効率化という重要な役割を担っていることから、次年度の経営目標及び次期中期経営計画については、より法人の努力が分かりやすい計画を策定するように努めていただきたい。

(3) 大阪高速鉄道（株）

資料に基づき、法人から平成 30 年度経営目標案の説明

委員：「駅ナカの物販の新規展開店舗・施設数」について、コンビニ 1 店舗、テナント 1 店舗を設置予定とのことだが、コンビニについては、出店予定事業者の分析を元に設置する駅を決める予定なのか。

法人：そのとおり。乗降客数や採算性、構内の設置スペース等の条件を踏まえ、出店予定事業者からいくつか候補があがっており、現実的に設置可能なところから試験的に始めていきたいと考えている。

委員：採算性は重要であり、儲からない店舗を出すのは難しい。しかし、乗客の利便性の向上という点を考えると、採算性が取れる駅以外でも設置を検討する必要があると思うが、どのような検討をしているのか。

法人：現在、出店予定事業者と相談し、コンビニだけでなく自動販売機による飲食物の提供等、設置可能な形態を検討している。

委員：将来的には様々な形態を含めた展開を検討していくということか。

法人：その通り。

- 委員：駅ナカ以外で現在コンビニは3店舗あるとのことだが、法人が運営しているのか。
- 法人：法人の子会社が運営している。
- 委員：今回の駅ナカのコンビニについても子会社が運営する予定なのか。
- 法人：その予定で進めている。
- 委員：駅ナカのコンビニ設置は、アンケート調査での要望を踏まえたとのことだが、どの程度要望があったのか。
- 法人：アンケートの自由記入欄にコンビニに関連するニーズがかなりあった。また、駅利用者から駅務員に直接問い合わせ等があることも踏まえて、利用者満足度の向上策として設定した。
- 委員：利用者満足度の向上に向けた取組みとして、新たに指標としたことは理解するが、法人にとっては、列車の運行という本業に関わる部分以外での満足度向上だと感じる。その点はどのように考えているか。
- 法人：鉄道事業者としては安全第一であるため、それに関連する目標を掲げている。今後南伸を控えている中ではあるが、現状黒字基調であるので、今後はもう少し幅広い事業を兼業として展開し、利用者満足度の向上及び収益向上につなげていきたいと考えている。
- 委員：「設備故障等自社責任による20分以上の遅延発生回数」については、安全が大前提にあつて初めて定時運行が確保されるという説明は理解したが、資料に記載されている目標設定の考え方には、定時運行の確保が最大の使命と記載されている。安全運行の確保が最大の使命であることが分かるように修正してもらいたい。
- 法人：承知した。

(4) 大阪府土地開発公社

資料に基づき、法人から平成30年度経営目標案の説明

- 委員：「全職員の理解度の割合」の29年度実績の80%とはどういう意味か。
- 法人：全職員が研修受講後の効果測定で80%以上の得点を達成したという実績を示したものの、過去の審議会において、平均点を実績として記載すると80%に達していない職員が存在する可能性があるとの指摘があったため、この表記としている。
- 委員：経営コストの削減で短期プライムレートと国交省の指導利率との比較をしているが、実績は目標に対し約半分程度で推移している。30年度の目標も、実態に即してもう少し目標値を下げることはできるのではないか。
- 法人：金利については、利率自体を比較すると時点ではらつきが生じるため、指標としては短期プライムレートや指導利率等の目安になる基準値とする方が合理的だと考える。もちろん、短期プライムレート等と同じ利率であればそれで良いという考え方ではなく、長期保有資産の縮減状況等を銀行に訴え、できる限り低い金利で借り入れができるように努めている。
- 委員：国土交通省の指導利率とは何か。
- 法人：国で用地国庫債務負担行為という制度があり、制度を活用して銀行等から借入する場合に、上限として指導している利率のことで、国土交通省が公募地方債の利率を元に定めている。現在、府はこの制度を活用していないが、法人としてはこの利率を上回らないように借入を行っている。

(5) (株) 大阪鶴見フラワーセンター

資料に基づき、法人から平成 30 年度経営目標案の説明

- 委員：最重点目標の「当期純利益」が、中期経営計画上の目標値 7,243 万円と大きく乖離している理由は何か。
- 法人：1 つは、売上高使用料の減。29 年度は天候不順等の影響もあり、取扱高が 250 億円まで落ち込んだが、30 年度は、28 年度並みに回復するものと考え、260 億円と見込んだ。もともと、中期経営計画では取扱高を 270 億円と見込んでいたため、10 億円のズレが生じ、取扱高に対して一定割合でいただいている売上高使用料について約 1,600 万円の減収となった。もう1 つは、せり機のリース料の減。法人がせり機を購入し、それを卸業者 2 社に貸付け、リース料として収入を得ているもの。中期経営計画では、30 年度からせり機の更新に伴い使用料が上がる予定であったが、現在、更新計画が中断しており、古いせり機をそのまま使用することとなったため、リース料も上がらなかった。この影響により、約 4,500 万円の減収となるが、当期純利益への影響については、減価償却費も同様に見込んでいたため、収益と費用で相殺されている。そして、一番大きな理由は、修繕費の増。建物が老朽化しているので、さまざまな修繕工事が必要となり、約 3,500 万円の費用が増加している。
- 委員：前回の事務局説明では、中期経営計画策定時に大規模修繕の費用を見込んでいなかったためとあったが、本当は花きの売上げの伸び悩みと修繕費の増加が要因であったということか。
- 法人：そのとおり。
- 委員：せり機の賃貸料はいくらか。せり機自体はいくらするのか。
- 法人：せり機は 10 年前で約 5 億円。リース料は、機械に投資した金額を償却期間で按分しているので、5 億円を 10 年で割った、年間 5 千万円の収入を計上している。
- 委員：せり機の更新の予定が翌年以降に伸びたのはなぜか。
- 法人：花き市場のシステムを扱っている業者は非常に限られており、市場が縮小傾向にあるので、新しい業者の参入もない。法人としては、業者選定をはじめ、鶴見市場のサイズに合ったもので、かつコストを見ながら、卸売業者のニーズを踏まえて検討しなければならないので、来年度すぐに導入できるかは分からない。なお、途中まで検討を進めていたが、昨年 6 月頃、候補にあげていた業者から断りの連絡があり、それ以降は候補先も見つけられず、中断している状況である。
- 委員：修繕費が計画より 3,500 万円増えているのは、大規模修繕の費用なのか。
- 法人：そのとおり。27 年度の中期経営計画の策定時も、修繕計画に基づき、ある程度の大規模修繕に係る費用を見込んでいたが、緊急性が高いもの、法的に実施しなければならないもの等を精査した結果、今年度は、さらに 3,500 万円の修繕費が必要となった。
- 委員：中期経営計画の最終年度が 31 年度であるが、今年度の当期純利益が計画よりかなり下回る 3,487 万円であるのに、最終年度目標値 7,616 万円は達成できるのか。
- 法人：先程の説明のとおり、営業収益はせり機に係るものがあるので回復は難しいが、コントロールできる売上原価、修繕費等を真に必要なものに限るなどし、計画値に近づけるよう運営していきたいと考えている。

- 委員：あくまでも、今ある計画の目標値に向かって努力するというので、計画は修正しないということか。
- 法人：中期経営計画はあと1年。当社の場合、せり機がいくらかかるのか、卸売市場法の改正によりどのような影響があるのか、修繕計画をどこまでするのか、などの見極めが必要となる。1年の計画を作るより、その見極めをしっかりと行い、次期中期経営計画で織り込みたいと考えている。
- 委員：大規模修繕などを先伸ばしにして、当期純利益の目標を達成することもできる。この法人にとっては、減価償却費や修繕費が一番大きな項目のように見受けられるので、例えば、売上高と減価償却費・修繕費の比率を目標にするのも一つではないか。
- 法人：市場機能を改善することが重要と考えており、目標達成のために、必要なものを先伸ばしにすることは考えていない。しかし、何らかの比率を用いて、法人の運営状況が計れるのであれば、検討していきたいと思う。
- 委員：今年度から検討するのか、それとも来年度に向けてということか。
- 法人：今年度は、引き続き当期純利益を目標としていきたい。
- 委員：来年度は、修繕費等に左右されない指標にするべきかどうかも含め検討してほしい。
- 法人：承知した。
- 委員：「CS調査」を戦略目標に設定する根拠および合理性を説明してほしい。
- 法人：資料3にある不満足度の高い項目、例えば館内放送の改善などを実施するという目標にすることも考えたが、買受人として登録している方が1,035人おり、ほぼ毎日市場を利用しているため、その方々の要望、不満をきっちりと調査し、それを改善していくという取組みを、今後もこの指標で評価したいと考えている。
- 委員：18%という目標値の妥当性はいかがか。
- 法人：29年度で目標15%に対し21%という結果になったのは、物日の対応が悪かったためである。年末やお盆は花きが集中するが、事前にその対応を色々と協議していたものの、大勢いる買受人に周知が徹底できなかったため、市場が混乱し、不満足度が増えた。再度15%の目標値にすべきであるが、年々不満足が高まる中、難しい現状を考慮し、28年度実績の18%までまずは戻すという目標にした。
- 事務局：確認だが、来年度中期経営計画を変えないということであれば、来年度の目標設定をする際には、計画の最終年度目標値の値が指標に出てくるという認識で間違いはないか。
- 法人：そのように考えている。